

ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Е. В. Сергеева, магистрант кафедры менеджмента и торгового дела Саранского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации»

Рассматриваются предпосылки формирования и развития стратегического менеджмента как самостоятельной области управленческой практики.

Ключевые слова: стратегия, тактика, стратегический менеджмент, корпоративное планирование.

Истории удачи многих дел объединяет одно: наличие успешно сформулированной и эффективно реализованной стратегии. Успешные стратегии могут быть неявно выраженными и не представленными в виде планов, но они всегда продуманны и просчитаны.

Эволюция деловой стратегии была вызвана потребностями бизнеса. В 1950–1960-е гг. руководители компаний в развитых странах испытывали сложности при согласовании решений и с сохранением контроля над компаниями. Трудности были связаны с тем, что компании быстро развивались и постоянно совершенствовались. Составление финансовых планов – бюджетов заложило фундамент ежегодного финансового планирования. Подготовка смет и оценка капиталовложений на основе дисконтирования денежных потоков стали новыми операциями в оценке инвестиционных проектов [3]. Для этого было разработано новое корпоративное планирование, суть которого заключалась в создании системы, позволяющей координировать решения по инвестициям капитала и планировать долгосрочное развитие компании.

В 1960–1970-е гг. основным акцентом корпоративного планирования выступала диверсификация – проникновение в новые отрасли. По мнению И. Ансоффа, стратегические решения, прежде всего, касаются внешних, а не

внутренних проблем, а также товаров, которые фирма произведет и продаст на рынках [1].

Однако в результате мирового экономического кризиса 1970–1980-х гг. ситуация изменилась. Стратегия диверсификации оказалась не в состоянии обеспечить рост производства в условиях макроэкономической нестабильности и обострения международной конкуренции. В связи с дестабилизацией окружающей среды фирмы были лишены возможности строить планы на несколько лет вперед. Поэтому произошло смещение акцента с корпоративного планирования на создание стратегий, где наибольшее внимание уделялось позиционированию фирмы на рынке относительно конкурентов.

Таким образом, произошел переход от корпоративного планирования к тому, что стали позднее называть стратегическим менеджментом. Он основывался на усилении внимания к конкуренции как главной характеристике окружающей среды и к конкурентным преимуществам компании как главной стратегической цели.

Б. Хендерсон, основатель Boston Consulting Group, определял стратегию как преднамеренный поиск плана действий, которые будут способствовать развитию конкурентного преимущества компании и станут его неотъемлемой частью. По его словам, «опаснее всего... конкуренты, больше всего похожие на вас. Различия между вами и вашими конкурентами составляют основу вашего преимущества... Задача заключается в расширении возможностей вашего преимущества, которое может реализоваться только за счет кого-либо другого» [4, с. 14].

В период с середины 1970 до середины 1980-х гг. менеджмент крупных компаний был сосредоточен на поиске источников прибыли во внешней среде [3]. Boston Consulting Group провела серию исследований влияния затрат и прибыли на размер рыночной доли фирмы. Изучение факторов прибыльности отрасли и факторов различий прибыльности внутри отрасли заложило основы эмпирического анализа, проведенного американским Институтом

стратегического планирования в рамках проекта PIMS (Profit Impact of Market Strategy).

В 1990-е гг. в стратегическом анализе стали изучаться внутрифирменные источники прибыли. Ресурсы и возможности организации рассматривались как основные источники конкурентного преимущества и формулирования стратегии. Иначе говоря, если прежде анализ отраслевой структуры подталкивал фирмы к поиску привлекательных рынков и благоприятного стратегического позиционирования, то теперь приоритетными стали внутренние ресурсы и возможности фирмы. Руководители стали обращать внимание на то, что отличает их предприятие от конкурентов, начали создавать стратегии на основе этих отличий. Таким образом, отличительные конкурентные преимущества обеспечивали уникальное положение организации. М. Портер в связи с этим писал, что конкурентная стратегия касается отличий друг от друга. Она подразумевает преднамеренный выбор совершенно иной совокупности действий, направленных на то, чтобы обеспечить уникальный набор ценностей [2].

В 1990-е гг. стали использоваться прямо противоположные стратегии. Вместо того чтобы расширять производство посредством диверсификации и вертикальной интеграции, компании пошли по пути узкой специализации. Они отказались от непрофильных видов деятельности и прибегли к аутсорсингу там, где не обладали максимальной компетенцией. Значительное сужение видов деятельности способствовало усилению сотрудничества различных фирм в виде альянсов и совместных предприятий.

Технологический бум конца XX века и последовавший за ним кризис начала XXI века изменили многое. Большая часть фирм, занятых в сфере высоких технологий, не смогла пережить спад 2000–2002 гг. В 2000-е гг. прогресс в области коммуникаций и обработки информации оживил интерес к сетевой организации бизнеса. Доминирующей концепцией стала идея о том, что победитель забирает все рынки.

Динамика на рынках информационных технологий стимулировала

интерес к применению теории выбора и теории синергии при разработке тактики и стратегии. Наиболее интересными стали стратегические инновации. Эволюцию стратегического менеджмента можно охарактеризовать словами Т. Питерса: «Вам не “добраться” до новой экономики верхом только на одном всеобщем управлении качеством, или на непрерывном совершенствовании, или еще на какой-нибудь из тех новых панацей, которые мы приветствовали с таким энтузиазмом 20 лет назад» [3].

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Ансофф, И.* Стратегический менеджмент : пер. с англ. / И. Ансофф ; под ред. А. Н. Петрова / Классич. изд. – СПб. : Питер, 2011. – 342 с.
2. *Баринов, В. А.* Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. – М. : ИНФРА–М, 2013. – 285 с.
3. *Басовский, Л. Е.* Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА–М, 2012. – 365 с.
4. *Грант, Р. М.* Современный стратегический анализ / Р. М. Грант. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с.